

## UNLP Un Modelo de Universidad Pública Argentina

Dr. Arq. Fernando Tauber<sup>1</sup>

Director del Plan Estratégico de la UNLP (2004-2022)

*Cada vez que das un paso adelante, estás destinado a perturbar algo. Agitas el aire mientras avanzas, levantas polvo, alteras el suelo. Vas atropellando cosas. Cuando una sociedad entera avanza, ese atropello se hace en una escala mucho mayor; y cada cosa que trastornes, los intereses creados que quieras suprimir, todo se convierte en un obstáculo (a vencer, siempre a vencer).*

MAHATMA GANDHI

### Los objetivos de nuestra Universidad Pública

Las universidades de América Latina y el Caribe acordamos hace tiempo que para nosotros la educación superior es un bien público y social, un derecho humano universal y una responsabilidad del Estado. Desde la década del 90 defendimos esa visión en cada debate dado en los foros educativos mundiales contraponiendo este modelo al representado en la mayoría de los países del resto del mundo que entiende el acceso a los conocimientos superiores como un bien selectivo, transable en el mercado.

La expectativa de nuestro desarrollo como país y nuestro progreso individual estuvieron “siempre” basados en la igualdad universal de oportunidades. El ingreso irrestricto y la gratuidad de la enseñanza universitaria garantizadas definitivamente por la ley 27.204/2015 ya nacieron en las ideas de la Generación del '80 –Sarmiento, Avellaneda, Roca- plasmadas en 1884 en la Ley 1.420 de Educación Común con los preceptos de laica, obligatoria y gratuita para la educación primaria, extendida luego a la secundaria.

Hoy a nadie se le ocurre proponer revisar los conceptos de gratuidad para la educación inicial, primaria y secundaria y debemos asegurarnos que en esa línea no queden bolsones de resistencia a la gratuidad de la enseñanza universitaria. El modelo nacional, largamente centenario impone el derecho a la educación de todo el que esté dispuesto a hacer el esfuerzo de superarse adquiriendo y acreditando más conocimientos.

La universidad debe ser hoy un espacio para tener ideas y discutirlos, alejada del pensamiento único, promotora del pensamiento diverso, original y propio; caracterizada por estar llena de inquietudes, rechazos, audacias, escrúpulos y esperanzas que custodian el comportamiento ético, transparente, republicano y democrático de sus miembros.

Debe ser firmemente inclusiva y entender a la educación como una línea ininterrumpida e ininterrumpible que no debe cortarse por una falla del sistema que frene el proceso de toma de conocimientos de aquel que quiere seguir sumándolos, por un fracaso, dificultad o deficiencia circunstancial. Si un estudiante no sabe lo suficiente para avanzar a un estadio superior en el

---

<sup>1</sup> Secretario General de la UNLP 2004-2010, Presidente de la UNLP 2010-2014, Vicepresidente Institucional de la UNLP 2014-2018, Presidente de la UNLP 2018-2022.

proceso de su formación, pero tiene la firme voluntad de resolver sus déficits esforzándose en sus estudios, la universidad debe darle siempre esa oportunidad. No puede dejarlo flotando en un limbo que no le permita ni retroceder ni avanzar. Y esto debe suceder desde el ingreso hasta la finalización de sus estudios.

Esto no significa resignar calidad (ni pertinencia, ni la siempre bien defendida búsqueda de la excelencia), por el contrario, significa agregarle responsabilidades al Sistema. Ese es el verdadero “contrato” que firmamos cuando este modelo fue concebido para desarrollar al país y multiplicar las oportunidades para el progreso colectivo. La calidad y la masividad, asociada al esfuerzo y al compromiso son un conjunto indisoluble. Si existe uno de estos factores, necesariamente deben existir los otros en la universidad pública argentina.

No puede considerarse realmente de calidad la educación superior de un país que acepta dejar afuera a la mayoría de la población y no apunta a ofrecerle oportunidades de acceso. La calidad incluye a la ética y a la conciencia social y es claro que cuando el acceso a la educación superior se limita a pocos, ella tiene características que la asemejan a un bien de mercado y no a un derecho universal.

### **El modelo de universidad en la Universidad Nacional de La Plata**

Este modelo transparente e inclusivo comprende brindar los conocimientos específicos para concebir al mejor profesional, pero también generar el ambiente imprescindible para contribuir fuertemente a dotarlo de los valores fundamentales para consolidarlo como el mejor ciudadano, pleno de solidaridad, consciente de su responsabilidad para los que menos tienen, tolerante hasta la exageración (para los demás), sabiendo que el debate, el pensamiento diferente y las culturas generacionales siempre son más que el silencio homogéneo e indiferente, que la democracia es un bien indispensable para poder alcanzar nuestros objetivos más preciados, que nos costó mucho alcanzarla y sostenerla y que no es una condición natural inextinguible si no la protegemos, que la defensa firme del medio ambiente es una suerte de conciencia para dejarle a nuestros hijos y a sus hijos un mundo mejor que el que recibimos y en el que vivimos, que los derechos humanos no sólo significan la custodia de nuestra memoria en la búsqueda de la verdad y de la justicia para saldar las deudas de un pasado injusto, brutal y doloroso, sino que acompañan cada acto de nuestra vida, basados en la convivencia, en la mentada búsqueda de la igualdad, en el reconocimiento del diferente, de las minorías y de cada uno de nosotros como un par.

En un mundo donde el conocimiento, la ciencia y la tecnología juegan un papel de primer orden, el desarrollo y el fortalecimiento de la Universidad Pública, tal como la concebimos, constituyen un elemento insustituible para el avance social, la generación colectiva de riqueza, el fortalecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y el hambre, la prevención del cambio climático y la crisis energética, así como para la promoción de una cultura de paz en la convicción que la búsqueda de la igualdad y la inclusión a partir de una sociedad con igualdad de oportunidades de acceso al conocimiento para consolidar una Patria soberana.

Nuestra universidad tiene como objetivos primordiales:

1- Formar estudiantes en el pregrado, grado y posgrado volviéndolos graduados firmes en sus conocimientos específicos y en sus condiciones y convicciones ciudadanas, comprometidos siempre con su comunidad, buscando el crecimiento constante de la matrícula, la permanencia con avances sostenidos y continuos en sus carreras que permitan su culminación en tiempos acordes y conscientes del esfuerzo social y personal necesario de hacer para alcanzar su graduación. No debemos conformarnos con sospechar que el sólo paso por la universidad transforma positivamente al individuo. El país necesita de profesionales probos que apunten su transformación y la universidad pública tiene la alta responsabilidad de proporcionarlos.

Este supuesto puede valer para el conjunto del colectivo social. No para quienes tenemos la responsabilidad de educar y ayudar a formar. Para nosotros, cada estudiante que abandona es un fracaso que debemos impedir con nuestro esfuerzo.

2- La UNLP también se propone producir conocimientos útiles para el desarrollo del país y el bienestar de la humanidad, con una agenda científica y tecnológica convergente con las necesidades de nuestra sociedad y las demandas de nuestro país para su desarrollo soberano. El hambre, la pobreza, las enfermedades y toda demanda insatisfecha para una mejor calidad de vida, la calidad y preservación de los recursos naturales, la producción sustentable y responsable y la colaboración con toda política pública apuntada a la necesidad social y el desarrollo nacional y regional constituyen las grandes líneas para una investigación orientada, emergente de una sólida investigación básica y promotora de una investigación aplicada transferible y funcional a la concreción de estas metas. Para esto debe proteger y crecer en sus recursos humanos formados que son su mayor capital. La infraestructura y el equipamiento adecuado y los insumos indispensables son fundamentales, pero también cáscaras vacías de contenido si no contamos con un capital humano capacitado y dotado de los valores en los que creemos creciente y convencido que ese es el camino.

3- Es una responsabilidad y objetivo fundamental interactuar con nuestros graduados emprendedores e innovadores que no integran formalmente el sistema científico tecnológico pero que invierten esfuerzo y conocimiento en un sistema productivo nacional y regional, siempre constructor de soberanía y de una mayor equidad. Además de actualizar permanentemente sus conocimientos, procuramos igualar oportunidades y protegerlos, entusiasmarlos e incentivarlos ofreciéndoles nuestra infraestructura, nuestro equipamiento sofisticado (que se vuelve obsoleto antes de volverse viejo, muchas veces subutilizado si su único rol es la enseñanza y la investigación), nuestros vínculos, promoción y avances, sin abandonarlos ni tomar distancia una vez concluido el ciclo formativo formal. La Universidad tiene múltiples relaciones con el sistema productivo e institucional regional y nacional, pero el que debe conformar con sus graduados debe ser nítido y contundente. Nuestro país y nuestra región necesita de profesionales, de recursos humanos formados para la ciencia y el desarrollo tecnológico y también para ser capaces de insertarse en el sistema productivo y de servicios indispensables para un país más soberano y para una sociedad más integrada.

4- La UNLP se obliga, con vocación infinita, a integrar la red social en todos sus niveles e interactuar naturalmente con la comunidad, intercambiando saberes y miradas, como parte de un proceso formativo recíproco, especialmente con aquellos conciudadanos que menos tienen y sufren más necesidades. La extensión universitaria como parte del proceso formativo de estudiantes y docentes debe ocupar un lugar de jerarquía que se ensanche con la capacitación formal alternativa de aquellos sectores de la comunidad que precisan adquirir y certificar conocimientos y habilidades que multipliquen sus oportunidades en el mundo del trabajo y formalizar y fortalecer capacidades comunitarias para mejorar sus condiciones de vida. La universidad pública debe saber armonizar en su actividad la educación formal de pregrado, grado y posgrado, la producción científica, tecnológica y artística, la transferencia de sus frutos y su integración académica a la región y al mundo, con la necesaria cercanía a las necesidades coyunturales del pueblo del que proviene.

La inmensa mayoría de nuestros conciudadanos con necesidades de más conocimientos para vivir mejor, sobre todo los jóvenes, no busca en la Universidad un título de grado. No quiere necesariamente ser ingeniero o filósofo o geólogo, pero sí mira a la universidad pública como fuente de oportunidades, demandándole conocimientos para insertarse mejor en su medio.

El aula universitaria, el taller, el laboratorio tienen tiempo y espacio disponible para poblarse de ciudadanía con voluntad y entusiasmo por aprender siempre y a toda hora. Esto nos consolidará como una sociedad más fuerte, hábil, sabia, capaz de entender que las oportunidades están hasta en los tiempos más difíciles y debemos saber encontrarlas.

5- Además, nuestra Universidad debe responder a las demandas institucionales crecientes que le hace la sociedad y crecer en diversidad, flexibilidad y articulación. Formar parte de la comunidad académica mundial, integrar redes universitarias formativas, científicas y solidarias que nos permita estar a la altura de nuestro tiempo y comprender los escenarios en los que nos toca evolucionar, movilizand o estudiantes, profesores e investigadores en un intercambio productivo que sume siempre en la interacción; e integrar redes de instituciones no universitarias, comunitarias, profesionales –especialmente de nuestros graduados-, siendo selectivos en la prioridad de la selección, conscientes que pertenecemos y construimos un modelo basado en el esfuerzo de lograr la inclusión generalizada y creciente como prioridad.

### **Las prioridades en la UNLP**

Una institución educativa de gran complejidad como la Universidad Nacional de La Plata afronta y desarrolla centenares de programas y proyectos emergentes de políticas académicas, científicas y sociales que trazan objetivos acordes con las definiciones expuestas. Por ejemplo, el Plan Estratégico de la UNLP, instrumento de gestión participativa emergente de un proyecto institucional que comenzó a sistematizarse como herramienta en el año 2004, cuenta hoy con más de 1.200 programas y proyectos que se renuevan con distinta periodicidad.

Todos coadyuvan a consolidar el modelo, los objetivos y las estrategias o caminos expuestos para poder alcanzarlos. La mayoría estuvo siempre

presente en el Plan, sin embargo, su concreción o los cambios de escenarios en todas las escalas, exigen y definen prioridades. Este es un tiempo para gestionar por prioridades.

1- El mayor rendimiento académico y el incremento de la graduación en tiempos proporcionados con la vida útil de cada ciclo formativo son una condición imprescindible para situar a nuestra universidad como una institución útil a la demanda insistente de un país y una sociedad que nos sostiene. Debemos atender las razones particulares y generar políticas para resolver las razones generales. No podemos darnos el lujo como institución y como país, de tener un desgranamiento feroz, una duración laxa de las carreras ni de un raquítico nivel de egreso. No nos lo debemos permitir.

La mejora del rendimiento académico y del egreso se basan en la voluntad del estudiante de hacer mayores esfuerzos para avanzar en su carrera, ofreciéndole más opciones que las que tiene hoy.

Implementamos una ampliación del calendario académico con los estudiantes activos. Todavía en muchos casos, un tercio del año el docente se separa del estudiante, salvo para tomarle algún examen final. Los cursos de ingreso y de adaptación a la vida universitaria ahora empiezan en la segunda quincena de enero y no en abril en la mayoría de las facultades. Si las cursadas normales empiezan en abril, febrero y marzo son meses de cursadas intensivas de verano. Las vacaciones de julio y las de verano sirven para recuperar parciales, reforzar conocimientos, completar cursadas que quedaron incompletas, tener mesas de consulta para aclarar dudas previo a los exámenes, hacer cursos integradores que reemplacen al examen si la cursada está aprobada o preparatorios de repaso previos al examen. Incluso para cursar en forma intensiva materias cuatrimestrales.

Pasamos de un calendario de 8 a uno de 11 meses con el alumno con voluntad de estudiar en el aula. Las materias tienen en su inmensa mayoría, un sistema promocional alternativo al examen final para toda la cursada, más exigente en la aprobación de las cursadas pero dando la alternativa al muchas veces traumático examen final. Los tutores alumnos avanzados y los docentes tutores acompañan al estudiante en la masividad durante toda la carrera, poniendo énfasis en el año de ingreso y en el trabajo final de carrera. Si las materias son cuatrimestrales, deben poder darse en los dos cuatrimestres. Debemos recuperar a los estudiantes avanzados que por alguna causa dejaron la carrera con más del 80% de las materias aprobadas. La sociedad invirtió mucho en ellos para que puedan ser profesionales.

En agosto de 2019 (empezamos esta gestión en junio) llevamos un año de implementación de este ensanche de oportunidades para el estudiante con voluntad de avanzar en su carrera invirtiendo un mayor esfuerzo y los resultados son muy importantes –en el período abril 2018 /marzo 2019 los estudiantes aprobaron 13.000 materias más que el año anterior y la proyección para este período apunta a ser superior- Cambiamos el paradigma del funcionamiento en el grado. Cuando el Estado está presente exigiendo esfuerzos individuales y colectivos pero ofreciendo oportunidades de progreso la Comunidad las aprovecha.

Las nuevas carreras de grado en una Universidad prolífica en su oferta, están reservadas a las demandas acuciantes de una sociedad en

transformación y a las necesidades de estar a la altura de un rumbo mundial de producción de nuevos conocimientos y tecnologías. Mucho tenemos que hacer en la adecuación a las demandas contemporáneas de nuestro actual sistema.

2- El crecimiento de los desarrollos científicos y tecnológicos enfocados en las necesidades sociales, el cuidado ambiental y el desarrollo soberano de nuestro país ocupan un lugar central en nuestras políticas. Como universidad pública tenemos que ser y demostrar ser una herramienta imprescindible para el progreso colectivo nacional y para eso debemos producir conocimiento útil y transferirlo intensamente a las instituciones de la Sociedad Civil, a la pequeña y mediana empresa, al Estado en todos sus niveles, sin embargo, el crecimiento y la protección firme de nuestros recursos humanos formados son la única garantía para que podamos seguir dando respuesta al sinnúmero de demandas sociales e institucionales a la ciencia y a la tecnología.

Nuestros programas apuntan a garantizar el funcionamiento de nuestras unidades de investigación y transferencia (cercanas a las 200 incluyendo los laboratorios, Centros e Institutos), en dotarlas de infraestructura y equipamiento adecuado, de asegurarnos que esos equipamientos sean reparados cuando tienen alguna dificultad (y esos significa muchas veces grandes esfuerzos), pero fundamentalmente se enfocan en nuestros recursos humanos: que cuenten con las becas y subsidios elementales para sostenerse en el sistema y seguir produciendo ciencia, haciendo todo lo posible para brindarles estabilidad y máxima dedicación, protegiéndolos cuando otros sectores del Estado los rechazan o expulsan, ayudándolos en sus viajes de estudio, en los eventuales costos para publicar, en la organización, costos y logística de encuentros de intercambio.

3- Insistimos en afirmar que es imprescindible involucrarnos con el sistema productivo, sobre todo, a partir de nuestros graduados emprendedores e innovadores, articulando con ellos nuestro inmenso dispositivo de infraestructura, equipamiento y producción de nuevos conocimientos. Poniéndolo a disposición de facilitar y acelerar su creatividad, su cultura emprendedora y su capacidad de asociarse produciendo sinergias mucho más potentes que las posibles desde su esfuerzo aislado e individual, constituyéndonos en núcleos de vinculación complejos y útiles al progreso de quienes formamos. Esto promueve un efecto multiplicador que acentúa el perfil de una región que se caracteriza por una alta proporción de población formada y que no tiene activos naturales, ni humanos que tengan ni cerca, la dimensión del conocimiento.

El paso en esta etapa es la construcción de Centros Logísticos Tecnológicos dotados de equipamiento y fibra óptica potente. Empezamos con un Centro Informático de la Facultad homónima asociado a grandes y hasta micro empresas nacidas en la Universidad –más de 70- y los resultados son muy alentadores. Seguiremos con Energía alrededor de YTEC una empresa pública potente, de YPF y el CONICET que logramos que se asentara en una parcela proporcionada por la UNLP que forma parte de un predio mucho mayor. También en ramas del conocimiento en donde tenemos fortalezas que ofrecer: agua, alimentos, medicamentos, vacunas, industrias culturales, de la madera para vivienda y muebles, entre otras que se van conformando desde nichos más específicos. El Hospital Odontológico Universitario de esa Facultad es el más importante del país, con 150 sillones en sala y 60 unidades de atención

periféricas dotado de tecnología de última generación –totalmente gratuito atiende hasta 2.000 personas diarias- es un ejemplo de solidaridad, pero también de sinergia y articulación con sus graduados.

El sistema de enseñanza en ciencias de la salud es una particularidad. Lo integran 14 carreras de diferentes facultades con unos 20.000 estudiantes y 3.000 docentes. Avanza en un sistema integrado de prácticas denominado Hospital Público Universitario en red, con el sistema de salud pública regional tanto provincial como municipal, integrado por 7 hospitales de alta complejidad, 14 de complejidad intermedia y 60 unidades de atención primaria. La práctica se inicia desde el primer año del grado.

4- La capacitación extracurricular formalizada que acerque y nos acerque e integre a sectores de nuestra comunidad que siempre estuvieron alejados de la universidad pública, sin advertir (ambos) que podemos ser el soporte sobre el cual puedan asentar sus expectativas de progreso o la satisfacción de sus inquietudes sobre determinados conocimientos, es el desafío más importante de nuestro tiempo para la extensión universitaria. Debemos adecuar los criterios de la educación formal en todos sus niveles a las demandas de nuestra sociedad en este tiempo, pero existe un sector enorme de esa sociedad que no recorrerá ese camino y sin embargo necesita de nosotros y de lo que sabemos hacer y requiere que lo compartamos y comprendamos lo que ellos saben y pueden hacer. Esa conjunción de saberes nos dará la oportunidad de consolidarnos como universidad popular, naturalizada en la vida cotidiana de nuestro pueblo.

La construcción e integración de redes sociales con los distintos actores institucionales formales y no formales de nuestra región, nuestra consolidación como ámbito de debate e instrumento de acción colectiva y la multiplicación de vínculos activos y productivos con los distintos espacios de educación superior y ciencia en la región y el mundo, consolidando una agenda de intercambio orientada a la convergencia de necesidades concretas para alcanzar los objetivos trazados conforman un núcleo de actividades que debe consolidarse y crecer.

La enseñanza de oficios y el dictado de cursos que amplíen los conocimientos de nuestra sociedad de acuerdo a sus necesidades e inquietudes, acentúa la naturalización de la institución universitaria en sectores que no registran o no encontraban un sentido firme de vincular sus vidas con la universidad pública.

5- La UNLP consolidó importantes redes de vinculación en su región como el Consejo Social, el Consejo Consultivo de Instituciones de la Comunidad, el Consejo Consultivo de Colegios Profesionales y el Consejo Consultivo Empresario, además de vínculos estrechos con Organizaciones de Derechos Humanos, de la Tercera Edad y de Organizaciones de Base. Trabaja articulada con los Gobiernos Locales, Provinciales y Nacional. En su macroregión sus vínculos y participación crecen en redes de universidades como el Grupo Montevideo, UDUAL y Macrouiversidades. En el mundo interactúa en el campo académico y científico con numerosas universidades en proyectos de intercambio de estudiantes, docentes y científicos e investigaciones comunes, manteniendo su visión integradora en la convergencia de saberes que consoliden su compromiso con el fortalecimiento de la agenda social, ambiental y de desarrollo soberano.

También el crecimiento de los servicios a los estudiantes que ayuden a su integración armónica a la vida universitaria y su sostenimiento, la continuidad del plan de obras y equipamientos, el mejoramiento constante de los sistemas de administración y finanzas, los beneficios, estabilidad y acompañamiento a la comunidad trabajadora docente y nodocente, la atención especial a la mujer, los derechos humanos y en su contexto la discapacidad y la importancia creciente social, académica y científica de comprender holísticamente a la salud, así como cada una de las actividades que nos transforma en una institución activa y en crecimiento sostenido, son fundamentales en nuestra agenda.

Sin embargo, todas estas son condiciones que debemos reunir para asumir con más fuerza la responsabilidad máxima de ser una institución comprometida en su presente y en su futuro con la construcción de oportunidades para nuestra gente y de alternativas de progreso para nuestra patria.

El modelo centenario de la Reforma Universitaria tal como la vivimos hoy, promueve un conjunto de principios y condiciones que nos definen como Institución, pero es un proceso en constante evolución acompañando las demandas de una sociedad que también evoluciona vertiginosamente. Cada momento de nuestra historia se configura en un escenario distintivo y cada escenario ordena las prioridades de ese proceso según las circunstancias que ordenan nuestras más profundas convicciones con el tiempo que nos toca vivir. Comprender estas condiciones es nuestra oportunidad de ser realmente útiles al progreso de nuestra sociedad.

Nuestro Proyecto Institucional reafirma nuestros principios y consolida con fundamentos sólidos su defensa, dándole al debate general el respaldo necesario para poder imaginar responsablemente un futuro deseado, con la certeza que estamos respaldados por la mirada atenta y lúcida de nuestra sociedad y nuestros pares que nos alerta sobre cada intento de desvirtuar nuestra esencia y fundamenta las aristas más sutiles que nos permite avanzar en la construcción de una universidad comprometida con su historia y con una Comunidad que la reclama. Ese debe ser nuestro compromiso, cortar la maleza que nos enreda, lastima y demora y avanzar, siempre avanzar.

### **Algunas cifras orientativas de la evolución de la UNLP**

*En 6 de los 7 rankings mundiales que aparecieron en el 2019, la UNLP fue ubicada 2ª. en la Argentina, entre las 10/20 más importantes en América Latina y el Caribe de las 3.900 rankeadas y entre las 500/600 más importantes en el mundo entre las 29.000 rankeadas.*

En rankings de impacto de la producción científica medida en citas a la producción de sus investigadores, la UNLP se ubica 1ª en Argentina, 5ª en América Latina y el Caribe y 268 en el mundo.

La UNLP contaba con 40.000 integrantes en el período normalizador democrático de 1984. Hoy supera los 175.000 discriminados en 5.000 estudiantes de educación inicial, primaria y secundaria; 105.000 estudiantes de grado, 13.000 estudiantes de carreras de posgrado, 12.000 estudiantes de cursos de posgrado, 5.000 estudiantes de oficios, 18.000 estudiantes en cursos alternativos a la formación de grado, 3.000 no docentes y 14.000 docentes.



La UNLP pasó en los últimos 10 años de 4.000 a 7.000 graduados del grado. Proyecta, con las medidas en marcha, llegar a los 10.000 graduados anuales en los próximos 4 años sin crecer en cargos docentes sino reforzando el salario por una mayor carga horaria de quienes se sumen al Programa de Promoción del Rendimiento Académico y el Egreso –PRAE-. La relación egreso 2017 referida al ingreso 2011 fue del 44% (era del 25% hace una década). Aspiramos a llegar al 60% en el período expuesto.

La educación formal alternativa era inorgánica e incipiente hace diez años. Hoy suma 5.000 estudiantes de oficios en cursos de hasta dos años y otros 18.000 en otros refuerzos de conocimientos no formales.

Las redes institucionales microregionales de la UNLP integran 500 instituciones de la Sociedad Civil y organizaciones de base nucleadas en Consejos Consultivos y el Consejo Social. El trabajo en red es cotidiano.

El sistema científico tecnológico de la UNLP comprende 145 Laboratorios, Centros e Institutos de Investigación y 55 Unidades independientes que concentran unos 7.000 investigadores y becarios que acreditan unos 750 proyectos de investigación por año y producen más de 5.000 publicaciones indizadas.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Giordano, C. J., Tauber, F., Caminos Lagorio, C., Delucchi, D., Marengo, R., Martino, H., Molteni, M. y Sánchez Arrabal M. B. (2016). Políticas de Planeamiento en la Educación Superior: presupuesto, planes estratégicos y metas educativas globales [archivo PDF].
- 2.- Tauber, F. (1999). Universidad y región. Revista Extensión. 1 (1), 24-26.  
Tauber, F. (2005). La universidad y sus desafíos. Revista de la Universidad, 1 (33), 49-53. ISSN: 0041-8625.
- 3.- Tauber, F. (2006). Los desafíos en la gestión de la universidad pública La visión de la Universidad Nacional de La Plata. Revista iSel, 1 (1), 10-16.
- 4.- Tauber, F. (2007). La gestión del desarrollo. Apunte de catedra, Desarrollo Regional. Argentina.
- 5.- Tauber, F. (2008). Globalización, diversidad cultural y empoderamiento social. Revista Oficios Terrestres, 1 (23), 140-159. ISSN: 1668-5431.
- 6.- Tauber, F. (2009). Comunicación en la planificación y gestión de las universidades publicas argentinas. El caso de la UNLP en el trienio junio 2004 - Mayo 2007. Argentina: Ediciones de Periodismo y Comunicación (EPC). ISBN 978-950-34-0537-6.
- 7.- Tauber, F. (2010). La Educación Superior Argentina de cara al Bicentenario.
- 8.- Tauber, F. (2013). 30 años de democracia en la universidad pública. En 30 años de derecho y democracia (pp. 11-32) Argentina: De Los Cuatro Vientos. ISBN: 978- 987-08-0874-9.
- 9.- Tauber, F. (2013). Pensar la universidad 1. Argentina: Universidad Nacional de La Plata.
- 10.- Tauber, F. (2014). La gestión urbana en la ciudad-región latinoamericana, desafíos, oportunidades y limitaciones en el proceso de desarrollo. Revista Estudios del Hábitat, 12 (1), 97-114. ISSN: 0328-929X.
- 11.- Tauber, F. (2014). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2014-2018.
- 12.- Tauber, F. (2015). Hacia el segundo mafiniesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). ISBN: 978-987-1985-63-0.
- 13.- Tauber, F. (2015). Hacia el segundo manifiesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy.
- 14.- Tauber, F. (2015). La universidad autónoma argentina desde el contexto democrático latinoamericano: Alcances, búsquedas y desafíos. En Villar, A (Ed.) La autonomía universitaria, una mirada latinoamericana. (pp. 39-64) Argentina: Union de Universidades de America Latina y el Caribe. ISBN: 978-607-8066-10- 0.
- 15.- Tauber, F. (2016). Pensar la universidad 2. Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022.
- 16.- Tauber, F. (2017) Los desafíos que vienen para la UNLP. Bit & Byte, 3 (6). Argentina. ISSN: 2468-9564.
- 17.- Tauber, F. (2017). La Universidad Nacional de La Plata en el Centenario de la Reforma Universitaria. En Autonomía universitaria y control judicial. Contornos del recurso directo del art. 32 de la Ley de Educación Superior (pp. 13 - 21) Argentina: Ad-Hoc. ISBN: 978-987-745-103-0.

- 18.- Tauber, F. (2018). Discurso del Dr. Arq. Fernando Tauber en el marco del Acto de Colación de Egresados de la Especialización en Docencia Universitaria, año 2018.
- 19.- Tauber, F. (2018). Educación Superior a distancia. En Rojas, S., Amílcar H, Villar, A. (Ed) Educación sin fronteras: diez años de Aula Cavila. Argentina: Universidad Virtual de Quilmes. ISBN: 978-987-774-016-5.
- 20.- Tauber, F. (2018). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo. En Albornoz, M (Ed.) Reformar la universidad. Lecciones de 1918. diEudeba. Argentina. ISBN: 978-950-2328-4-47.
- 21.- Tauber, F. (2018). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo.
- 22.- Tauber, F. (2019). Discurso de apertura: Programa Nacional de Formación en Ética para el Desarrollo Humano-Facultad de Ciencias Económicas
- 23.- Tauber, F. (2019). Discurso del Dr. Fernando Tauber en la ceremonia de entrega de diplomas de la Escuela Universitaria de Oficios.
- 24.- Tauber, F. (2019). Extensión universitaria: rupturas y continuidades.
- 25.- Tauber, F., Giordano, C. J., Tauber, R., Cornejo, L. y Virgolini, M. B. (2017). Bienes, derechos y deberes: la UNLP en la prospectiva de la CRES/Cartagena. Coloquio Regional Balance de la Declaración de Cartagena y Aportes para la CRES 2018. Coloquio llevado a cabo en la Universidad Nacional de las Artes, Buenos Aires.
- 26.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Nizan, G.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio Administrativo (A)–Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP-2013 Secretaría de Planeamiento
- 27.- Tauber, F.; Giordano, C.; Marengo, R., Cornejo, LP, Virgolini, M. (2015). Planeamiento de la Educación Superior: los problemas que adoptamos y supimos construir. Revista de la Facultad de Odontología. 1 (1), 21-26.
- 28.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Edificio Hospital Escuela/Grandes animales-Facultad de Ciencias Veterinarias UNLP 2014.
- 29.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Edificio Hospital Escuela/Pequeños animales-Facultad de Ciencias Veterinarias UNLP-2014.
- 30.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Edificio Anexo de Laboratorios Facultad de Ciencias Naturales y Museo UNLP 2013 2018.
- 31.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Biblioteca–Colegio Nacional “Rafael Hernández” UNLP 2013.
- 32.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria: Edificio central-Facultad de Informática UNLP. Etapas I a IV, 2005, 2011, 2014, 2017.
- 33.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Comedor Universitario sede Grupo Bosque Oeste etapas I a III-Presidencia UNLP 2013, 2014, 2019.
- 34.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Edificio Auditorio y Biblioteca Etapa I. Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP 2018.

- 35.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria-Departamento de Mecánica etapas I & II-Facultad de Ingeniería UNLP-2014, 2018.
- 36.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria: Centro de Innovación Tecnológica-Facultad de Informática UNLP-2018.
- 37.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio de investigación y posgrado (C)-Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP-2013.
- 38.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria: Plan Director Grupo Bosque Norte UNLP-2010-2019.
- 39.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio de Actividades Académicas (B). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP-2013.
- 40.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio Central. Facultad de Psicología UNLP 2012-2016.
- 41.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio Gimnasio multiactividades deportivas. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP-2016.
- 42.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio de investigación y posgrado (C). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP-2013.
- 43.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Polo de Investigación y Transferencia Etapa I. Facultad de Ciencias Exactas UNLP 2017.
- 44.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria Edificio Piscina. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP 2016.
- 45.- Tauber, F.; Nizan, G.; Delucchi, D.; Olivieri, A. (2019). Plan de gestión de infraestructura universitaria: Edificio central-Facultad de Informática UNLP. Etapas I a IV-2005, 2011, 2014, 2017.